

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
UNIR - *CAMPUS DE CACOAL*
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

NATHÁLIA FERNANDA MACHADO

**GESTÃO ESPORTIVA: análise do gerenciamento esportivo da Autarquia
Municipal de Esporte de Cacoal.**

Trabalho de Conclusão de Curso
Artigo

Cacoal / RO
2010

NATHÁLIA FERNANDA MACHADO

**GESTÃO ESPORTIVA: análise do gerenciamento esportivo da Autarquia
Municipal de Esporte de Cacoal.**

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR, Campus de Cacoal, como requisito parcial para obtenção de título em Bacharel em Administração sob a orientação Profª. Simone Marçal Quintino.

Cacoal / RO

2010

NATHÁLIA FERNANDA MACHADO

Natureza: artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, Curso de Administração, para obtenção do grau em Bacharel em Administração, mediante a Banca Examinadora: formada por:

Presidente

Prof^a MS. Simone Marçal Quintino – Orientadora/UNIR

1º Membro

Prof^o. MS. Juliano Avelar Moura

2º Membro

Prof^o. MS. Adriano Camiloto

Cacoal / RO

2010

Primeiramente, dar graças ao Senhor meu Deus pelo dom da vida, agradece-lo pela força interior e pelas graças alcançadas no decorrer dos meus estudos.

À minha família, Nilton (pai), Suely (mãe), Aline e Paula (irmãs), obrigada pelo amor, carinho, cuidado e apoio ao longo de toda essa jornada, amo muito vocês e também meu namorado Wilson Rocha, que vem me acompanhando nesses dois últimos anos de faculdade, me apoiando e incentivando sempre, a todos que direta ou indiretamente ajudaram no meu crescimento como pessoa.

Dedico este artigo a todos vocês!

Sempre ao meu bom Deus, que me fortalece e que permitiu chegar até aqui, e concluir mais uma etapa da minha vida, eu te louvo por tudo que o Senhor me fez e pelo mais que fará.

Especialmente a minha mãe, pois quão grande foi o esforço dela para que eu conseguisse ingressar em uma faculdade. “Mãe você sempre será meu espelho e enorme é minha admiração por você”.

Gostaria de agradecer também a minha orientadora Prof^a. Simone Marçal Quintino, que sempre esteve presente em todos os momentos, não medindo esforços para auxiliar-me no decorrer desse artigo.

Aos mestres, aos colaboradores da UNIR - *Campus* de Cacoal que auxiliaram de alguma forma nessa conquista para que pudéssemos juntos delinear uma história de dedicação e conquista.

Gostaria de agradecer a Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal e seus colaboradores, em especial ao gestor de esporte da instituição, que foram fundamentais no fornecimento de informações para o desenvolvimento deste artigo.

Aos meus amigos da faculdade que estiveram sempre do meu lado nos momentos bons e ruins, por me fazerem sorrir quando eu não estava com vontade, por incentivarem quando eu não tinha mais forças sou eternamente grata a esses momentos. Agradeço por tudo!

GESTÃO ESPORTIVA: análise do gerenciamento esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal ¹

Nathália Fernanda Machado²

RESUMO:

Este artigo tem como objetivo avaliar o desempenho do administrador esportivo no gerenciamento das atividades da Autarquia Municipal de Esportes de Cacoal. As entidades de administração e manutenção do esporte vêm iniciando um intenso processo para reorganizar e se integrarem nesse novo estado da arte do ambiente esportivo, para que assim do ponto de vista administrativo, econômico, jurídico, social e esportivo respondam às necessidades da sociedade. Embora, não tenha alcançado nenhum modelo definitivo, já se pode perceber a ocorrência de diversas transformações no universo esportivo nos países, onde destaca-se, o aumento da demanda por profissionais qualificados na área. A pesquisa realizada teve como estudo descritivo exploratório com abordagem qualitativa. O estudo de caso foi realizado na Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal com 80 (oitenta) desportistas que freqüentam assiduamente a instituição. As técnicas de coletas de dados utilizadas foram: pesquisa bibliográfica, questionário e entrevista. Os resultados apontam que a maioria dos desportistas está satisfeitos com o desempenho do gestor de esporte, embora haja a necessidade de capacitação, graduação e especialização para o gestor de esporte. Diagnosticou-se que os fatores que mais interferem na unidade são a burocracia na administração pública e a falta de recursos humanos. Sugere-se ao gestor esportivo da referida unidade formação em curso na área administrativa e capacitações na área esportiva, o aperfeiçoamento das competências citadas no referencial teórico por Parkhouse (1996), buscar capacitação através de cursos e palestras para os colaboradores da unidade para melhor compreensão da administração pública, para obter um bom andamento das atividades em geral.

Palavras-chave: Gerenciamento Esportivo. Gestor Esportivo. Preparação Profissional.

INTRODUÇÃO

A proliferação da tecnologia e o crescimento da automação na produção e nos serviços aliviaram a sociedade da necessidade de incremento nas horas diretas de trabalho. Como resultado, houve um engajamento nas atividades esportivas e de lazer por parte das pessoas ao redor do mundo. O relacionamento trabalho e atividade esportiva tem ido além dos adicionais efeitos positivos da prática esportiva, como resultados, comportamento social,

¹ Artigo apresentado a Fundação Universidade Federal de Rondônia como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração sob a orientação da Profª Ms. Simone Marçal Quintino

² Acadêmica do 8º período do Curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Rondônia – UNIR, campus de Cacoal, sob orientação da professora Simone Marçal Quintino.

mental e saúde.

A sociedade brasileira em geral tem se manifestado nas mais diferentes esferas no meio acadêmico, através da mídia, entre outras sobre a necessidade urgente de se profissionalizar o esporte. Os profissionais da área consideram que a combinação entre talento e organização tende a levar ao sucesso, à certeza da obtenção de resultados expressivos, desde que organização seja entendida como a sinergia entre trabalho em equipe, liderança e planejamento.

A mudança no esporte, em termos organizacionais e administrativos é premente e a evolução em algumas modalidades esportivas tem se revelado fruto de gestão profissional, mas esta não é a regra. Para o aprimoramento da área é necessário, antes de tudo, que se conheça o esporte, que se tenha a real avaliação da realidade nacional em termos das condições e necessidades existentes, que sejam desenvolvidos estudos e pesquisas na área, só então será possível à construção e a consolidação de práticas administrativas aplicadas aos diversos segmentos do desporto.

Na visão de Bento (1997), ao obter o seu diploma, o licenciado em Gestão do Desporto deverá ser possuidor de formação teórica, técnica, prática e humana sobre o esporte e seus valores a moral e a ética, deverá estar apto a exercer competências que privilegiem a gestão de espaços, de recursos humanos, de conflitos, sobretudo de negócios.

Toda organização necessita de executivos preparados e com habilidades que possam ser diretamente aplicadas no avanço de sua missão e no alcance de sua visão. Inicialmente, as funções gerenciais nas organizações esportivas requeriam conhecimentos na área de promoção de eventos, que por si só já não é simples. Atualmente, a abrangência é tão grande que a complexidade é proporcional. Dessa forma, já não é mais possível admitir a transformação dos grandes nomes do esporte em gestor esportivo, apenas em função de sua trajetória esportiva, hoje se já faz necessária uma formação acadêmica para se tornar um gestor esportivo. A Autarquia Municipal de Esporte Cacoal oferece esporte e lazer para todos os munícipes, através de projetos e campeonatos, além do incentivo ao esporte profissional.

O presente artigo tem como objetivo geral avaliar o desempenho do administrador esportivo no gerenciamento das atividades da Autarquia Municipal de Esportes de Cacoal, e

objetivos específicos: verificar o perfil necessário que um administrador esportivo deve ter para gerenciar uma unidade; identificar os fatores que interferem nas atividades do gestor esportivo no gerenciamento das atividades da Autarquia Municipal de Esportes de Cacoal, levantar as atividades desempenhadas na unidade, e apreender a percepção dos desportistas em relação ao gerenciamento das atividades da entidade em estudo.

É através do gestor que se disciplina o funcionamento de setores, são eles que fazem à tomada decisões sobre os objetivos a serem alcançados e os meios a serem utilizados além de processar a ação administrativa. No mundo globalizado percebe-se que gerenciar e administrar organizações exige-se muito além de conhecimentos corriqueiros, mas sim de bons anos de estudos e especializações, surge o problema da pesquisa: Como se caracteriza o gerenciamento e o perfil do gestor de esporte da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal? A falta de capacitação/graduação do gestor de esporte da instituição influi no bom desempenho de sua gestão?

Finalmente, o tema proposto tem a participação do autor deste artigo no desenvolvimento das atividades administrativas da AMEC durante cinco anos, e no percorrer desse tempo foram observados questionamentos sobre administração pública, formas de gerenciamento da unidade, quais as atribuições do gestor de esporte, quais competências e habilidades são necessárias para gerenciar a instituição, etc., é uma oportunidade de relacionar o conhecimento teórico com experiências práticas.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Parkhouse (1996, p. 15) a gestão requer diversas iniciativas com o propósito de desenvolver uma estrutura organizacional de qualidade que tenha credibilidade frente aos potenciais investidores e ao mercado consumidor. As entidades de administração e manutenção do esporte vêm iniciando um intenso processo para reorganizar e se integrarem nesse novo estado da arte do ambiente esportivo, para que assim do ponto de vista administrativo, econômico, jurídico, social e esportivo respondam às necessidades da sociedade, houve um grande aumento da demanda por profissionais qualificados na área.

Segundo Chiavenato (2000), os cinco elementos básicos que envolvem a função do

gestor são: Planejar; Organizar; Gerir; Coordenar; Controlar. O Planejamento para o autor é uma das funções administrativas mais importantes, pois são por meios de planejamentos que são definidas todas as demais atividades numa organização. O administrador que não planeja torna-se um "solucionador de problemas", pois ele acaba se concentrando somente naquilo que é emergente e não consegue se antecipar aos acontecimentos. Organizações novas precisam de boas práticas, melhorar e organizar seus pontos fracos, organizações em crescimento com seu mercado em expansão, precisam melhor se organizar combater a desorganização, precisa buscar revitalização e estratégias de perenidade.

A administração é uma atividade humana e carrega todas as características dessa condição: suas qualidades e seus defeitos, seus talentos e suas lacunas, pontos fortes e fracos, suas habilidades e suas inaptidões. Para se obter bons gestores é preciso desenvolver uma percepção justa tanto do gestor quando dos outros subordinados. Um bom gestor trabalha com profissionais competentes nas áreas em que menos conhece, pois assim terá muitas sugestões e conselhos para ajudar em sua administração.

Segundo Chiavenato (2000), a tarefa de coordenar é a forma de se estabelecer diretrizes e normas para elaboração planos semestrais, anuais entre outros, coordenar e orientar as atividades relativas a sistemas de informações para o planejamento, programação, desempenho físico, gestão de restrições e avaliação dos programas. Considera-se como maior desafio de um gestor é ter controle sem estar no comando, através desta experiência que se poderá fazer a medição da capacidade de gerenciamento do gestor e assim assegurar melhorias.

Parkhouse (1996) traz que a carreira de gestor esportivo tem sido fundamentada, em cursos de graduação e especialização, em dois pilares de sustentação: A Educação Física e a Administração. No Brasil, o mais usual é que profissionais oriundos de qualquer área e muitas vezes sem formação específica alguma, apenas o passado esportivo, enfrentem o desafio da gestão esportiva, sem uma preparação adequada.

1.2 Gestão Esportiva

A área de Gestão Esportiva envolve a aplicação dos conceitos e teorias gerais da Administração ao Esporte e aos diferentes papéis que ele desempenha na sociedade

contemporânea. Seu estudo engloba conhecimentos multidisciplinares, e passou a ser divulgado com maior consistência a partir dos anos sessenta do século passado, conforme Pitts (2001).

O esporte abrange um contexto social muito grande que estão envolvidos, de maneira geral, além dos conceitos e teorias da Administração, conhecimentos relativos à Economia, *Marketing*, Legislação e Política. Embora os termos gestão esportiva e administração esportiva sejam usados de forma intercambiável o primeiro é o que mais precisamente descreve este campo de atuação sob uma perspectiva global. Para Parkhouse (1996, p. 52) “a gestão engloba todas as áreas relativas ao esporte tais como: turismo, hotéis, equipamentos, instalações, investimentos públicos e privados no setor de *fitness*, *merchandising*, esportes escolares e profissionais. Enquanto a administração esportiva seria mais limitada e sugere um foco nas relações esportivas.”.

O termo gestão esportiva, tecnicamente diz respeito às funções de planejamento, organização, direção e controle, constituindo apenas uma área de estudo das escolas de negócio, por esta razão, nos Estados Unidos criaram escolas de administração de negócios ao invés de gestão de negócios, já que tantas outras áreas podem ser incluídas na administração de negócio, como por exemplo: Contabilidade, finanças, *marketing* entre outros. De acordo com Parks (1998), a gestão esportiva existe sob dois aspectos: em primeiro lugar como uma área profissional e em segundo lugar, como uma área acadêmica.

A partir da demanda do mercado e do desenvolvimento da área em outros países, foi realizado em 1978, na Escola de Educação Física da Universidade de São Paulo, um curso de especialização em Administração Esportiva. Pires (2001), em artigo sobre os desafios da área, citam o oferecimento do primeiro programa de Gestão do Desporto em *Ohio* - Estados Unidos, em 1968 e registram o início de processo semelhante em Portugal. Nos Estados Unidos, a preparação profissional em instituições de ensino superior estava em busca por um currículo que obtivesse preparação profissional na área esportiva, foi assim então que a Universidade de *Ohio* em 1968 lançou seu primeiro programa de mestrado nesta área. A partir deste momento, diferentes universidades, faculdades, entidades profissionais passaram a oferecer de maneira significativamente crescente a disciplina “Administração Esportiva” e cursos de administração esportiva, de extensão universitária, de especialização, de curta duração. No Brasil, estes programas estão restritos a cursos de pós-graduação em

Administração Esportiva, em nível *lato sensu*, um curso sequencial e alguns programas esporádicos de administração e marketing esportivo, em nível *stricto sensu*, desenvolvidos na área de Esportes e Educação Física.

A especificidade das características que o esporte assume, conforme o setor social em que está inserido, privado, público ou terceiro setor, leva à necessidade da inclusão na formação do futuro profissional da administração esportiva de estudo e aprofundamento em outras áreas como: Medicina; Psicologia e Sociologia do Esporte; Comunicação, Tecnologia, Contabilidade, Relações Públicas, Promoção de Eventos, Turismo e Lazer, entre outras. (REZENDE, 2000; PIRES, 2001; LOPES, 2001; PITTS, 2001).

Dentro da área profissional, encontra-se várias definições que permitem observar as infinitas possibilidades de atuação profissional na gestão esportiva. VanderZwaag (1998) identificou uma variedade de situações esportivas, como programas de recreação esportiva comunitária, programas industriais esportivos, programas esportivos militares, patrocinadores corporativos, indústria de artigos esportivos e desenvolvimento de programas esportivos, agências sociais, mídia esportiva e programas acadêmicos em gestão esportiva.

Para Mullin (1993), a gestão esportiva inclui as funções de planejamento, organização, direção e controle no contexto de uma organização com o objetivo primário de prover atividades esportivas, bem como produtos e serviços.

A gestão esportiva tem existido por muitos séculos, desde os gregos, quando Herodes, Rei da Judéia, foi presidente honorário dos Jogos, que atraíam multidões para ver os combates entre os gladiadores ou animais, onde cerimônia maravilhosa abria as competições, seguidos de disputas atléticas. Segundo Parkhouse (1996) a gestão esportiva compõe-se de dois elementos básicos: Esportes e Gestão. Conseguir as coisas executadas por meio das pessoas e com elas através de planejamento, organização, direção e controle, tornam-se a definição contemporânea de gestão esportiva. No contexto histórico a gestão esportiva sofreu forte orientação da educação física, verifica-se que o foco está nas suas áreas fundamentais de estudo (*marketing*, contabilidade, economia, finanças, ciência da computação, administração), com ênfase nos cursos de administração e com áreas de estudo aplicadas (história e filosofia do esporte, cultura esportiva, sociologia do esporte, psicologia) e são importantes para a indústria esportiva.

1.2 Responsabilidades dos Gestores Esportivos

Segundo Parks (1998), as responsabilidades dos gestores esportivos podem ser divididas em quatro *clusters*: Atividades de Gerência geral; Gerência organizacional; Gestão de informações e; Ciências do esporte e exercício. Estes *clusters* são interligados e praticamente interdependentes. As atividades de gerência geral são aquelas que todos os gestores esportivos devem dominar e dependendo do grau do trabalho, executá-lo. Segundo Parks (1998) estas habilidades são em alguns casos transferíveis, o que permite ao gestor atuar em várias áreas e não apenas em organizações esportivas.

No mundo do trabalho, a palavra responsabilidade vem assumindo diversos significados, alguns ligados a características pessoais tais como conhecimento habilidades e atitudes e outros como a tarefas e resultados. Entre os profissionais de gestão esportiva, uma definição largamente difundida é a de Parks (1996) que se refere à responsabilidade e competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que afetam a maior parte de um trabalho de uma pessoa e que se relaciona com o desempenho nas tarefas.

Zarifan (2001) aprofunda essa definição procurando ir além de qualificação, referindo-se a capacidade da pessoa de assumir iniciativas e de compreender e dominar novas situações, ser responsável e reconhecido.

1.3 O Processo de Gerenciamento Esportivo

O corpo de conhecimento na área de gerência desportiva está crescendo em quantidade e amadurecendo em suas focalizações, enquanto que pesquisadores estão apenas no início de um processo de descoberta das realizações nesta área. Os novos papéis desempenhados pelo administrador esportivo identificam requisitos de gerência participativa, técnicas de liderança e de resoluções de conflito, além desenvolvimento organizacional. (PARKS, 1998; CHELLADURAI, 1994)

O gestor pode valer-se de várias atividades simultâneas desde que conduzam as responsabilidades dos seus trabalhos. O modelo referido por Chelladurai (1994) demonstra como o processo decisório está inerente a cada etapa do planejamento, organização, controle,

recrutamento, execução, motivação e comunicação.

Brunoro (1997) e Böhme (1998) definem as áreas de administração esportiva relacionando-as com as organizações de atuação do profissional: gerenciamento de clubes, gerenciamento esportivo geral (entidades públicas; privadas; escolas e universidades; federações, confederações e ligas e área comunitária), supervisão de equipes, chefia de delegações e supervisor de projetos.

Segundo Parkhouse (1996) a gestão esportiva apresenta três determinantes que afetam a carreira e o planejamento do gestor esportivo: os cenários; o foco; as competências. Os cenários são divididos em cinco categorias: Esporte para lazer e recreação; Esportes atléticos; Indústria de produtos esportivos; Turismo esportivo e hotelaria; Agências esportivas. O foco é dividido em duas categorias: Gerenciamento de aptidões físicas e saúde que requerem estudos científicos tais como nutrição, anatomia, fisiologia do exercício e Gestão de esportes e recreação que requerem estudos aplicados como, filosofia do esporte, sociologia do esporte e psicologia do esporte.

As Competências são subdivididas em seis categorias: Gerência de instalações; Conhecimento fiscal e tributário; Habilidades em marketing e vendas; Gerência e programação de eventos; Gerência de pessoal e supervisão; Habilidades comunicativas.

1.4 Competências do Gestor Esportivo

Um dos grandes problemas na identificação das competências neste campo é carência de uma definição consistente do termo "competência". Em Miller (1993, p. 90) a definição para competência é a seguinte "uma competência é um conhecimento, habilidade, ou atitude necessária para desenvolver apropriadamente uma atividade para se alcançar o sucesso na vida profissional".

A gestão esportiva tenta compreender as habilidades que se requer para se conduzir os negócios das organizações esportivas. Conforme as seis competências de Parkhouse (1996) identifica como fundamentais para todos os gestores esportivos, não importando o cenário e o foco, pois a natureza e a posição do gestor esportivo nos vários cenários e nos diferentes níveis de gerência determinam o grau que uma ou mais competências que serão enfatizadas:

- a) **Habilidades básicas:** são necessárias a todos os gestores esportivos e inclui oratória, redação, ciência da computação, conhecimento organizacional e liderança na capacidade de negociação.
- b) **Marketing e vendas:** é a habilidade de promover idéias, advertir para o conceito de *marketing* e apresentar o consumidor adequado para alcançar os objetivos do negócio específico.
- c) **Supervisão e gestão de recursos humanos:** é o fortalecimento do trabalho em grupo ou individual para melhor interação do trabalho e alcance dos objetivos.
- d) **Gerências fiscais:** habilidades para planejar, prever e controlar todos os aspectos financeiros da organização, procedimentos de negócios; Comunicação; Manutenção e instalações entre outros.
- e) **Habilidades técnicas:** são conhecimentos especializados, ferramentas técnicas e recursos que são utilizadas como metas e objetivos da organização. É muito importante que os gestores estejam sempre a transmitir conhecimento aos seus subordinados e ter condições de aplicar estas habilidades que envolvem a compreensão e conhecimento de uma atividade específica.
- f) **Programação de eventos:** são aquelas habilidades que requerem para se coordenar o uso do tempo, idéias e funções para apresentar o evento.

Todas essas habilidades tratadas implicam que o gestor precisa estar apto a trabalhar com ambos os grupos de constituintes tanto internos e externos.

1.6 O Perfil Profissional do Gestor Esportivo

A demanda de atuação do profissional de administração esportiva é bastante diversificada, diferenciando-se de acordo com a cultura, a organização e as políticas de cada país ou região. A formação de administradores esportivos tem sido realizada, nas últimas décadas, no Brasil, fruto da exigência dos mercados de atuação e das demandas sociais. O profissional capacitado na área tem se convertido em uma necessidade em toda organização que queira administrar gerar e ofertar corretamente seus recursos, mas pouco se estuda e conhece sobre o perfil deste administrador, sua formação e campos de atuação.

Böhme (1998) destaca as áreas de atuação específicas do Bacharel em Esporte: supervisão e de equipes esportivas, gerenciamento de entidades de administração do esporte

(clubes, ligas, federações e confederações), diferentes níveis de organização governamental (federal, estadual e municipal), organização e promoção de eventos esportivos em diferentes níveis, consultoria ou assessoria relativa à área.

O perfil profissional do gestor esportivo encontrado a partir do referencial teórico sugere um profissional que tenha habilidades com enfoque nas áreas de administração (técnicas gerenciais, conhecimento fiscal, programação de eventos), comunicação e relacionamento humano. Conforme Parks (1998):

Competências do profissional encontrado no mercado: Conhecimento de esportes; Tomada de decisões; Supervisão de Recursos Humanos; Comunicação com o cliente; Habilidade em negociação; Conhecimento legal.

Expectativas destes profissionais em relação a um perfil de gestor esportivo: Conhecimento de esportes; Planejamento estratégico; Processo Decisório; Lidar com reclamações; Motivação dos funcionários; Captação de recursos.

A partir destas habilidades percebe-se que existem pontos comuns entre o perfil idealizado e o perfil encontrado no profissional, e ainda com aquele que atenda às expectativas dos gestores atuantes no mercado.

Um aspecto importante é que no Brasil o conhecimento de esportes, aparece tanto no perfil do profissional em atuação quanto no perfil esperado, fato que não foi considerado fundamental no perfil profissional idealizado. Percebe-se então, que na visão do gestor esportivo brasileiro, em atividade, o conhecimento do ambiente esportivo é fundamental para que um profissional possa estar apto a atuar neste segmento do mercado, o gestor esportivo que tentar ingressar neste mercado sem conhecimento de esportes, ou mesmo sem ter vivenciado o ambiente, sofrerá a mais dura restrição, pois não sofrerá resistências apenas será repellido.

Conforme Parks (1998) a necessidade muito grande de profissionalização da gestão que o esporte carece, pois apenas por meio da gestão profissional das entidades esportivas, tanto de prática quanto de administração, o esporte nacional alcançará os resultados tão almejados por todos.

Segundo Parks (1998), os investidores internacionais deverão reduzir drasticamente a

injeção de recursos no mercado brasileiro, até que se possam encontrar pessoas e empresas que realizem o gerenciamento dos recursos de forma transparente e com credibilidade, no entanto, vale observar que a profissionalização não quer dizer apenas remunerar aqueles que já desempenham as funções, mas estabelecer condições de treinamento e capacitação para que existam profissionais aptos a exercer os cargos de executivos do esporte, pode-se observar que não se pode ignorar o aspecto político, a ingerência política, não necessariamente partidária, existe em qualquer situação, tanto nas organizações privadas quanto nas públicas, da mesma forma o técnico não deve ignorar este aspecto crucial na elaboração das estratégias de seu planejamento. O consenso também apareceu em dois outros fatores: o primeiro é a respeito da demanda por profissionais habilitados e capacitados neste segmento; o segundo é a necessidade de cursos de capacitação, treinamento e aperfeiçoamento para os profissionais da área, em todos os níveis e não apenas para os executivos. (PARKS, 1998).

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa utilizou o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2000) quanto aos fins e aos meios, trata-se de uma pesquisa descritiva exploratória com abordagem qualitativa. O método utilizado foi o dedutivo, com estudo de caso na Autarquia Municipal de Esporte Cacoal.

As técnicas de coletas de dados utilizados foram: pesquisa bibliográfica, questionário e entrevista. A pesquisa bibliográfica recorreu-se ao uso de livros, artigos, dissertações e teses. O questionário (APÊNDICE A) contendo 19 (dezenove) questões com perguntas abertas e fechadas, com objetivo de levantar as percepções dos desportistas de Cacoal que freqüentam a Autarquia Municipal de Esporte Cacoal (AMEC) em relação ao gerenciamento das atividades desenvolvidas por esta instituição.

Pesquisa participante, com análise do autor, a coleta de dados foi realizada com 80 (oitenta) desportistas que compareceram na AMEC no período de 11 a 13/08/2010 através do questionário com termo de consentimento de caráter sigiloso, onde os participantes não foram obrigados a se identificar, realizou-se também uma entrevista (APÊNDICE B) com gestor de esporte da referida instituição. Os dados serão avaliados e mensurados através de cálculos percentuais e representadas graficamente. A pesquisa documental reuniu dados sobre a

organização que participou da pesquisa, servindo de base para uma comparação analítica do perfil do gestor de esporte no gerenciamento da AMEC.

3 RESULTADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

A Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal (AMEC) tem sua sede localizada na Avenida Sete de Setembro, nº 2226, Bairro Centro, Cacoal-RO, com autonomia técnica, administrativa e financeira, patrimônio próprio e vinculado à Administração do Poder Executivo Municipal. Sua estrutura corresponde a um modelo matricial e horizontal. Criada em 1985, desde então sem alterações no logotipo e marca da instituição, em 2006, a Prefeita Municipal de Cacoal, Sueli Aragão, no uso de suas atribuições legais que lhes são conferidas por Lei, considerando que a Lei nº 1.885/PMC/06 de 09 de janeiro de 2006, estabeleceu que a Autarquia Municipal de Cacoal, não responde mais pela Cultura do nosso município, ficando então, como AMEC, tendo como missão planejar, coordenar e executar as políticas públicas do esporte e do lazer, bem como, promover e incentivar a prática do esporte a todos os munícipes, objetivando cidadania, inclusão social e melhor qualidade de vida.

A AMEC é responsável pelo esporte do município, através dela são desenvolvidas atividades de lazer voltadas ao esporte, como os projetos “Pensando no Amanhã” e o “Brinca Cacoal”, que tem como finalidade o lançamento de programas voltados à iniciação esportiva em várias modalidades e em diversos bairros do município.

Na AMEC 67% dos funcionários trabalham internamente (na sede) e 37% trabalham externamente (nos núcleos esportivos). O orçamento anual da unidade é de R\$1.096.000,00 (Hum milhão e noventa e seis mil reais) que são divididas entre despesas administrativas e despesas com o desenvolvimento do esporte.

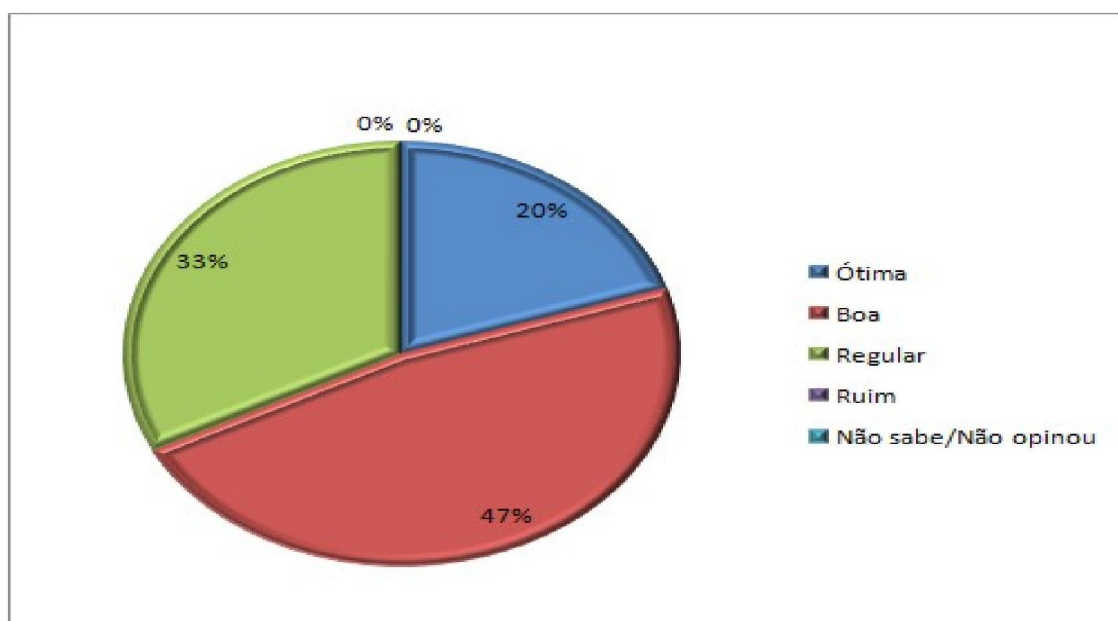
3.1 Percepção dos desportistas

A pesquisa foi realizada com 80 (oitenta) desportistas, dos participantes, 60% são do sexo masculino e 40% são do sexo feminino, sendo que 24% apresentavam faixa etária de 26 a 30 anos e 43% apresentavam ensino superior incompleto nas áreas de contábeis, Educação

Física, Matemática, Direito e Administração. Dentre as profissões que mais se destacaram são as de professor, estudante, agricultor e funcionário público e 67% residem acima de 16 anos no município de Cacoal.

Quanto ao conhecimento dos participantes sobre a atual administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, 67% consideram que sim, conhece bem a atual administração e 33% consideram que sim, mas conhece pouco, a atual administração.

Gráfico 01: Avaliação da atual Administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal

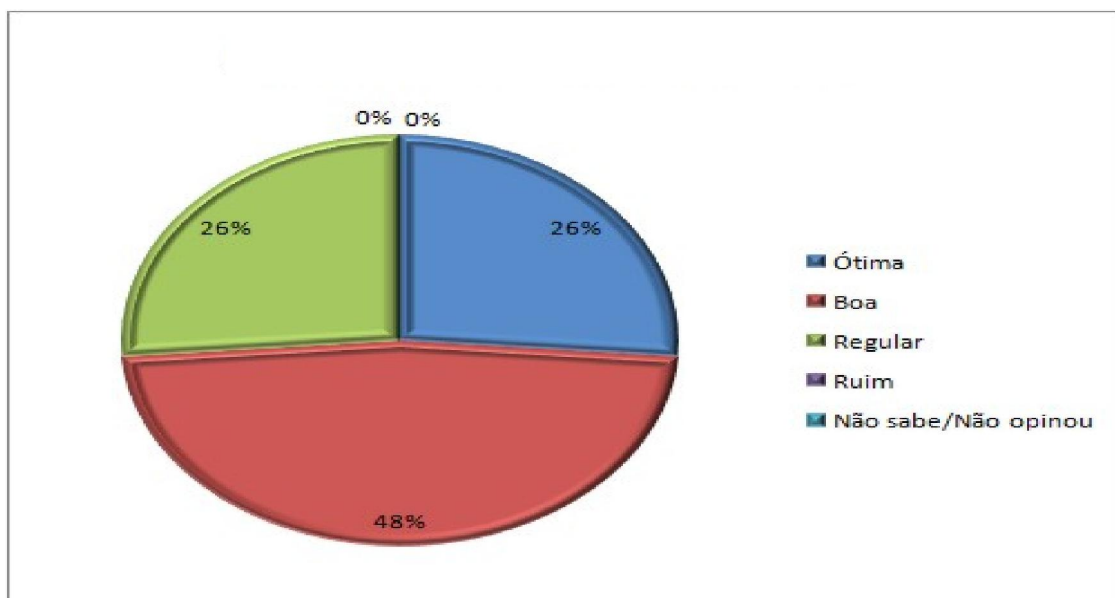


Fonte: o autor (2010)

No gráfico 01 mostra a atuação da atual administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, observa-se que 47% dos participantes consideram que a administração é boa, mas 33% consideram a administração regular. Verifica-se um índice elevado que consideram a administração regular, onde a AMEC precisará de algumas modificações na sua administração para se obter um percentual maior de aprovação dos desportistas. Observa-se fatores externos que podem ter causado esse percentual elevado, pois a atual administração encontra-se há 1 ano e 8 meses no gerenciamento das atividades da AMEC, considerando que ainda estão em fase de adaptação da nova gestão. A administração é uma atividade humana e carrega todas as características dessa condição: suas qualidades e seus defeitos, seus talentos e suas lacunas, pontos fortes e fracos, suas habilidades e suas inaptidões, mas se faz necessário

um trabalho em conjunto tanto do gestor quanto dos seus subordinados para se obter bons resultados. (PARKS, 1998)

Gráfico 02: Avaliação do Gestor Esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal



Fonte: o autor (2010)

No gráfico 02 observa-se que 48% dos participantes consideram o desempenho do gestor bom, mas 26% consideram regular, analisa-se que o gestor de esportes necessita de melhorias no seu desempenho. Segundo Chiavenato (2000), os cinco elementos básicos que envolvem a função do gestor são: Planejar; Organizar; Gerir; Coordenar; Controlar. Os gestores que desempenharem essas funções terão um bom andamento na administração da unidade.

As necessidades relacionadas pelos desportistas com relação às solicitações de melhorias para o esporte cacoalense, tanto amador quanto profissional são atendidas pelo gestor de esporte da AMEC, onde 62% dos participantes consideram sim e 38% consideram que não. Verifica-se um índice elevado de insatisfação por parte dos desportistas, sendo necessários fazer uma revisão nessas solicitações e verificar o que pode ser realizado em benefício dos desportistas.

Com relação à capacidade que o gestor de esporte tem em desempenhar suas funções na AMEC na opinião dos participantes, 51% consideram que sim que o gestor de esporte tem

total capacidade para exercer suas funções na AMEC e 49% consideram que não, essas opiniões estão praticamente equilibradas, significa que há necessidade de capacitação profissional do gestor de esporte. Parkhouse (1996) traz que a carreira de gestor esportivo tem sido fundamentada, em cursos de graduação e especialização, em dois pilares de sustentação: Educação Física e Administração.

Alguns fatores externos podem suscitar esse equilíbrio nas respostas dos participantes, o cargo de gestor de esporte da AMEC é um cargo de confiança do prefeito municipal e que pode ser alterado de quatro em quatro anos, quando ocorrem as eleições, essa pode ser uma percepção clara de oposição, que ocorre muito quando se trata de órgãos públicos e cargos de confiança, esse pode ser um fator que justifique esse grande índice de rejeição quanto ao gestor de esporte da AMEC, pois compara-se com o índice de aprovação de 80% dos participantes consideram que o gestor esportivo tem capacidade para refletir e compreender assuntos relativos à sua área de atuação, estabelecendo critérios para enfrentar desafios. O gestor de esporte necessita sim de uma capacitação e graduação, mas de acordo com a opinião dos participantes, mesmo sem graduação ele está conseguindo gerenciar bem a Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal devido sua experiência.

3.2 Projetos Desenvolvidos pela Autarquia Municipal de Cacoal

A Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal desenvolve dois projetos o Projeto “Pensando no Amanhã” e o “Brinca Cacoal”, que tem como finalidade o lançamento de programas voltados à iniciação esportiva em várias modalidades e em diversos bairros do município, procurando sempre envolver a comunidade cacoalense.

Projeto “Pensando no Amanhã”

O projeto “Pensando no Amanhã” é a principal atividade realizada pela Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, visa atender aos 29 (vinte e nove) bairros do município de Cacoal e ao Distrito de Riozinho, as atividades acontecem em pontos estratégicos da cidade, visando com isso atender a uma maior quantidade de crianças e adolescentes de todos os bairros, a maioria desses bairros dispõe de Escolas Municipais equipadas com quadras cobertas de esporte, o projeto atende 2.000 crianças e adolescente na faixa etária de 07 (sete) à 17 (dezesete) anos, desenvolvendo atividades nas seguintes modalidades: Atletismo, Basquetebol, Futebol,

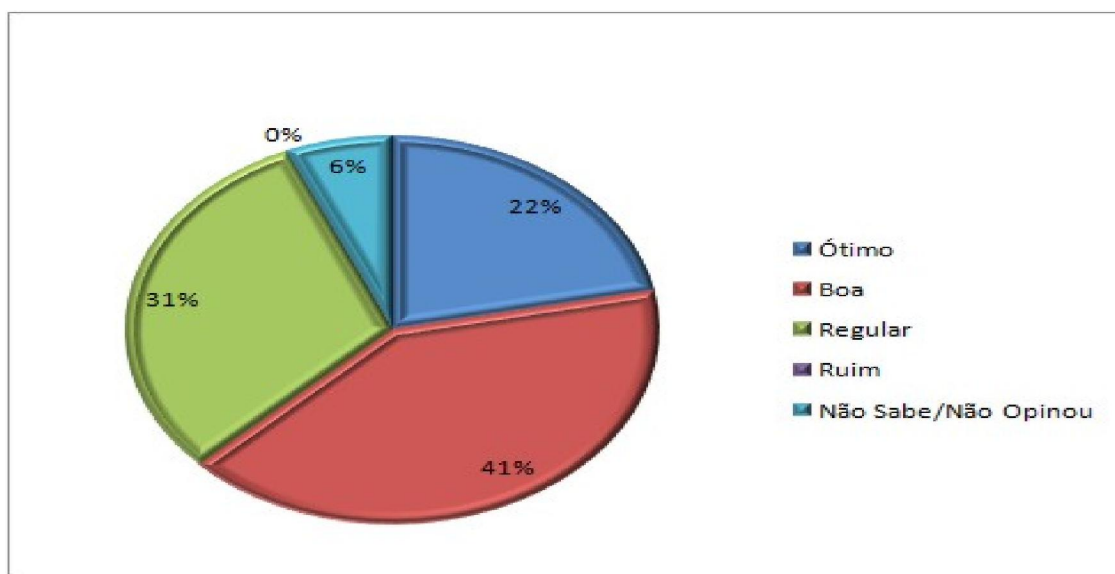
Futsal, Handebol, Judô, Natação, Peteca. O tem como objetivo geral implantar no município um programa voltado à iniciação esportiva nos bairros da cidade, que proporcionem condições de aprendizagem e desperte o gosto das crianças e adolescentes pelo esporte e inclusão social.

Projeto “Brinca Cacoal”

O projeto “Brinca Cacoal” é voltado para crianças na faixa etária de 07 (sete) à 17 (dezessete) anos é realizado um vez por mês em diferentes bairros da cidade, através dele são desenvolvidas atividades de lazer voltadas ao esporte, tem como objetivo geral levar momentos de lazer através do esporte promovendo integração social entre crianças e adolescente.

A Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal desenvolve dois projetos sociais o “Pensando no Amanhã” e o “Brinca Cacoal”, 96% dos participantes responderam que conhecem esses projetos, sendo que 69% responderam que conhece o projeto “Pensando no Amanhã” e 31% responderam que conhecem o projeto “Brinca Cacoal” de acordo com esses percentuais a maior parte dos participantes conhecem os projetos, significa que os projetos estão sendo bem divulgados.

Gráfico 03: Avaliação da Administração do Projeto “Pensando no Amanhã”



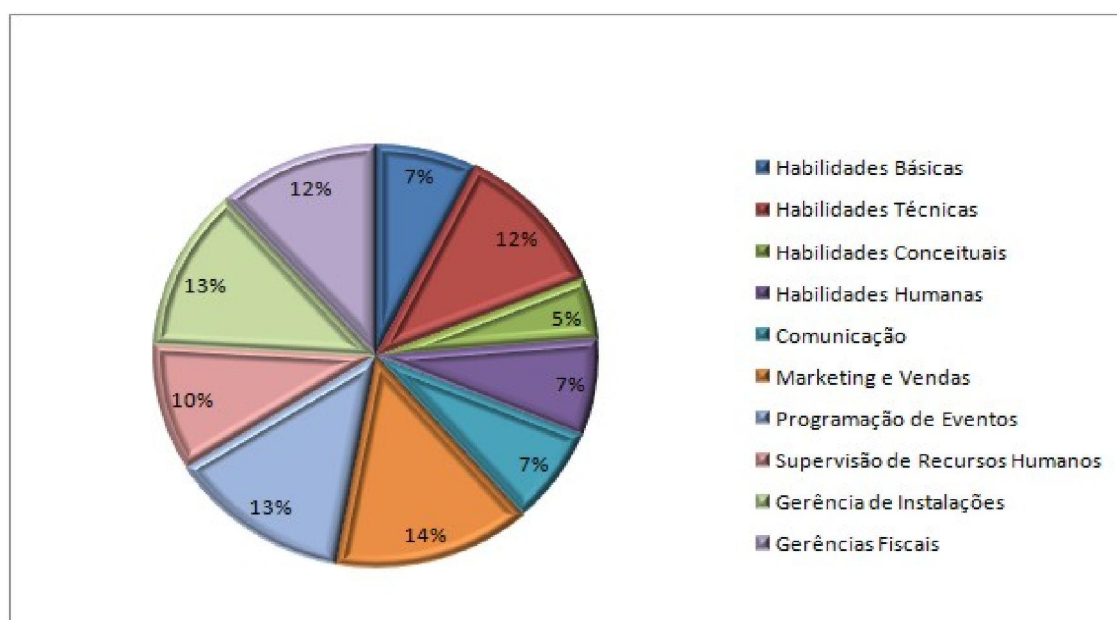
Fonte: o autor (2010)

No gráfico 03 pode-se observar a opinião dos participantes em relação ao projeto

pensando avaliação da administração do projeto “Pensando no Amanhã”, 41% dos participantes consideram boa a administração do projeto “Pensando no Amanhã” e 31% consideram regular, verifica-se que a atual administração do projeto obteve uma boa aceitação quanto à administração, porém necessita de reparos em alguns pontos, seja no aumento dos núcleos esportivos na melhor distribuição da verba destinada ao projeto, etc.

Com relação aos objetivos do projeto, 80% dos participantes consideram que o projeto “Pensando no Amanhã” vem alcançando seus objetivos sendo o principal deles promover a Inclusão Social através do esporte entre as diversas classes sociais e econômicas do município. Observa-se que apesar do baixo orçamento que o projeto dispõe para realizar suas atividades, este apresenta resultados satisfatórios quanto ao alcance de seus objetivos na, mesmo necessitando de alguns reajustes na administração do projeto.

Gráfico 04: Competências do Gestor Esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal



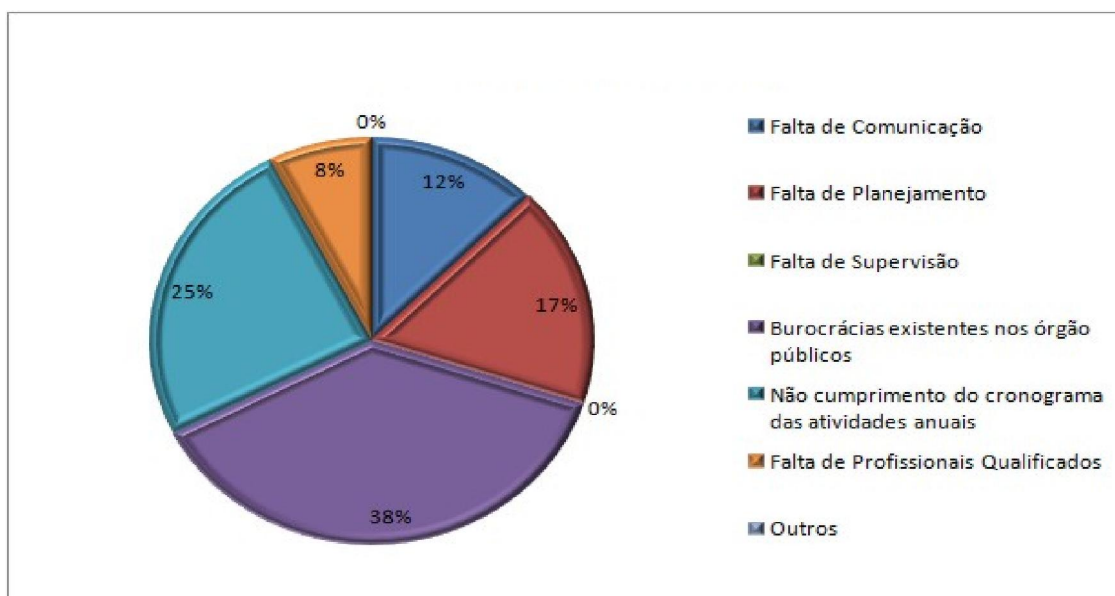
Fonte: do autor (2010)

Parkhouse (1996) identifica seis competências como fundamentais para todos os gestores esportivos: habilidades básicas, *marketing* e vendas, supervisão e gestão de recursos humanos, gerências fiscais, habilidades técnicas e programação de eventos, não importando o cenário e o foco, pois a natureza e a posição do gestor esportivo nos vários cenários e nos

diferentes níveis de gerência determinam o grau que uma ou mais competências são enfatizadas.

No gráfico 04 mostra que os participantes enfatizam as competências que o gestor de esporte da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal corresponde 14% dos participantes consideram *Marketing* Vendas, 13% consideram programação de Eventos e 12% consideram como competência do gestor habilidades técnicas, embora a pesquisa tenha ficado bem dividida, verifica-se que o gestor esportivo possui um pouco de cada competência sugeridas por Parkhouse (1996) e outras além do que o autor sugere como, por exemplo: habilidades de comunicação, gerência de instalações, habilidade conceitual e habilidades humanas, isso faz com que ele obtenha bons resultados no gerenciamento da unidade.

Gráfico 05: Fatores que interferem no gerenciamento da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal.



Fonte: o autor (2010)

No gráfico 05, verificam-se os principais fatores que interferem no bom andamento das atividades da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal de acordo com os participantes, 38% consideram que o fator que mais interfere é burocracia dos órgãos públicos (burocracia na administração pública), 25% consideram que é o não cumprimento do cronograma de atividades anuais.

Os percentuais mais elevados podem ser consequência um do outro, pois a

administração pública é regida de leis e normas, que torna tudo muito burocrático exigindo um bom conhecimento de administração pública para que as questões burocráticas fluam em sua normalidade, pois a partir do momento em que a atrasos nas questões administrativas à atraso também nas atividades do cronograma anual da AMEC, sugere-se capacitação para todos os colaboradores da instituição, através de cursos e palestras que se refira a administração pública, para não haja mais duvidas nas execuções de atividades administrativas evitando atrasos nas outras atividades que depende de uma boa administração.

3.3 Entrevista com Gestor

O gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal tem 48 anos, possui o ensino médio completo, é empresário e reside no município de Cacoal há mais de 16 anos, é desportista do município de Cacoal e está a frente da administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal a 1 ano e 8 meses.

O gestor de esporte se sente parcialmente capacitado para desempenhar suas funções de gerenciamento da AMEC, pois sente dificuldades com relação à administração pública, mas que por ser empresário e desportista do município há muito tempo tem uma vasta experiência em questões referentes ao esporte e gerenciamento de empresas. Quanto às leis e normas que regem a administração pública essa é uma das maiores dificuldades apresentadas pelo gestor. De acordo com Parks (1998) a demanda de profissionais capacitados para o mercado neste seguimento é muito precário, e que a necessidade de capacitação para estes profissionais e formação acadêmica para se obter um bom desempenho nas futuras gestões.

Quando surgem as dificuldades corriqueiras no trabalho, o gestor afirma que é fundamental solicitar ajuda, ouvir opiniões, visto que a administração pública é complexa e regida por leis e normas, pois uma organização que trabalha em conjunto sempre terá mais possibilidades de alcançar sucesso nos objetivos traçados. Segundo Parkhouse (1998) um bom gestor trabalha com profissionais competentes nas áreas em que menos conhece, pois assim terá muitas sugestões e conselhos para ajudar em sua administração.

Em relação ao orçamento anual da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, considera-se um bom orçamento embora a demanda sempre seja maior que a oferta, o próprio

projeto “Pensando no Amanhã” sofre essas conseqüências, como por exemplo: O orçamento não é suficiente para se produzir uniformes para as crianças que participam do projeto, o número de núcleos esportivos é pouco pela demanda de criança. O projeto “Pensando no Amanhã” vem sendo destacado tanto pelos desportistas como também pelo gestor, caracterizado como a principal atividade da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, pois o futuro do esporte está através dessas crianças e adolescentes que participam do projeto, são eles que irão ser os futuros desportistas do município, por esse motivo além de ser a principal atividade da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal o projeto é de suma importância para a população cacoalense.

De acordo Parkhouse (1996) as principais competências que o gestor esportivo deve ter para um bom gerenciamento das unidades esportivas são: Habilidades básicas; *Marketing* e Vendas; Habilidades Técnicas; Programação de Eventos; Habilidades Conceituais; Supervisão de Recursos Humanos; Habilidades Humanas; Gerencia de Instalações; Comunicação e Gerencias Fiscais, dentre essas competências as que o gestor mais se identifica foram programação de eventos, pois é a atividade que mais se desenvolve na AMEC, *marketing* vendas e supervisão de recursos humano, pois tem muita experiência nessa área, duas das competências citadas pelo gestor coincidi com as competências analisadas pelos desportistas, *marketing* vendas e programação de eventos. Parkhouse (1996) cita essas competências que o gestor de esporte se identifica, mas somente elas não são suficientes para ser um bom gestor de esporte, contudo os desportistas consideram que o gestor de esporte da AMEC possui um pouco de cada competência citada pelo autor, por esse motivo explica-se os bons resultados alcançados pelo gestor no bom gerenciamento da Autarquia Municipal de Esporte.

Os fatores que mais interem no bom andamento da AMEC, são a falta de estrutura física, a falta de recursos humanos e a burocracia que a administração pública enfrenta um desses fatores também foram identificados pelos desportistas (burocracia enfrentada pelos órgãos públicos), pois a administração pública é regida por leis e normas que exige-se um bom conhecimento de todas elas para gerenciar uma unidade pública.

Os profissionais que atuam na Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, 90% estão devidamente credenciados e habilitados para exercer suas funções, são profissionais ou estagiários das áreas específicas como Educação Física e Administração. As maiores

dificuldades enfrentadas pela Autarquia Municipal de Esporte é a falta de recursos financeiros (orçamento insuficiente), a falta de espaço físico que afetam o bom andamento da unidade, pois a AMEC tem uma grande demanda de desportistas e alunos dos projetos desenvolvidos pela unidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda organização necessita de executivos preparados e com habilidades que possam ser diretamente aplicadas no avanço de sua missão e no alcance de sua visão. Inicialmente, as funções gerenciais nas organizações esportivas requeriam conhecimentos na área de promoção de eventos, que por si só já não é simples. Atualmente, a abrangência é tão grande que a complexidade é proporcional. Dessa forma, já não é mais possível admitir a transformação dos grandes nomes do esporte em gestor esportivo, apenas em função de sua trajetória esportiva, faz-se necessária uma formação acadêmica para se tornar um gestor esportivo.

A administração é uma atividade humana que carrega suas qualidades e seus defeitos, seus talentos e suas lacunas, pontos fortes e fracos, suas habilidades e suas inaptidões. Para se obter bons gestores é preciso desenvolver uma percepção justa tanto do gestor quando dos outros subordinados.

Nesse contexto, apresentar os dados pesquisados, respondendo aos objetivos do presente trabalho, verificou-se que os resultados são bastante satisfatórios, mas necessita de algumas medidas a serem tomadas para melhorar alguns pontos tanto no gerenciamento da Autarquia Municipal de Esporte como no perfil do gestor. Analisa-se o perfil necessário que um administrador esportivo deve ter para gerenciar uma unidade, através de pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, observou-se que experiência em relação ao esporte é muito importante, mas não é o suficiente para gerenciar uma unidade esportiva, necessita-se de uma graduação para melhor desenvolver suas atividades como gestor esportivo.

A principal limitação encontrada para realização desta pesquisa foi à falta de material bibliográfico de gestão esportiva de autoria brasileira, visto que, a maioria dos materiais

bibliográficos encontrados que especificamente tratasse de gerenciamento esportivo foi de autorias estrangeira, por esse motivo justificam-se as referencias bibliográficas.

A análise da pesquisa permite apontar pontos fortes e fracos em relação ao gerenciamento da unidade e o perfil do administrador esportivo, no ponto de vista dos desportistas como do gestor de esporte. Como pontos fortes observam-se os projetos desenvolvidos e o gerenciamento dos mesmos que vem alcançando resultados positivos no bom gerenciamento da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal. Como pontos fracos, a burocracia que os órgãos públicos enfrentam o atraso com as atividades do cronograma anual, a falta recursos humanos e a falta de formação acadêmica por parte do gestor esportivo.

Sugere-se a capacitação de profissionais voltados a gestão esportiva, pois é uma área que esta tendo um grande crescimento em todo país e a sociedade necessita de profissionais qualificados, ampliar o espaço físico da unidade para melhor atendimento dos desportistas, aumentar o orçamento anual para melhor atender o projeto “Pensando no Amanhã”, com relação à burocracia que a administração pública enfrenta, faz-se necessário capacitação dos funcionários da AMEC para melhor compreender as normas e leis que regem a administração, para que os processos da administração sejam desenvolvidos com mais rapidez, não havendo mais atrasos nas atividades anuais da AMEC.

O presente estudo suscitou questionamento sobre a administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal e o perfil do gestor de esporte da unidade aos desportistas, indica-se a realização pesquisa que pretenda verificar a percepção dos pais dos alunos referentes à administração projeto “Pensando no Amanhã”, analisar os pontos fortes e os pontos fracos do projeto e verificar os benefícios do projeto para população cacoalense.

REFERENCIAS

1 BÖHME, M. T. S. **Administração Esportiva**, São Paulo: PET-EEFEUSP, novembro, 1998.

2 BRUNORO, J.C. & AFIF, A. **Futebol 100% Profissional**. São Paulo, Ed. Gente, 1997.

3 CHELLADURAI, Packianathan *Sport Management: defining the field. European Journal for Sport Management*. V.1, p.7-21.1994.

4 CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** *Makron Books*, 2000. Brasil.

5 LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

6 MILLER, L. K.; STOLDT, G. C.; COMFORT, G. **Profissões relacionadas à administração esportiva.** Porto Alegre: *Artmed* Editora, 1993.

7 MULLIN, B., HARDY, S., e SUTTON, W. **Sport Marketing.** *Illinois: Human Kinetics Publishers*, 1993.

8 PARKHOUSE, Bonnie L. ***The Management of sport. Its foundation and application.*** *St. Louis: Mosby Year Book*, 1991.

9 PARKHOUSE, ***The Management of sport. Its foundation and application.*** *St. Louis: Mosby Year Book, second edition*, 1996.

10 PARKS, Janet B., ZANGER, Beverly K., QUARTERMAN, Jerome. ***Contemporary Sport Management.*** *Champaign, IL: Human Kinetics*, 1998.,

11 PARKS, J.B.; ZANGER, B.K. ***Sport & Fitness Management Career Strategies and Professional Content.*** *Illinois, Human Kinetics Books*, 1990.

12 PITTS, B. G. ***Sport Management at the Millennium: A Defining Moment.*** *Journal of Sport Management*, 15,p. 1-9, 2001.

13 PIRES, G. M. V. F.; LOPES, J. P. R. S. **Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções.** *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, Lisboa, v. 1, nº 1, p. 88-103, 2001.

14 REZENDE, J.R. **Organização e administração no esporte.** Rio de Janeiro, Sprint, 2000.

15 VANDERZWAAG, H.J., ***Policy Development in sport management.*** *Indianapolis: Benchmark Press*, 1988.

16 VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO

Questionário adaptado pelo autor, com objetivo de verificar a percepção dos desportistas de Cacoal, em relação ao **GESTOR DE ESPORTE** da Autarquia Municipal de Esportes de Cacoal.

1) Sexo: ☐ masculino ☐ feminino

2) Idade: ☐ 16 a 20 anos

☐ 21 a 25 anos

☐ 41 a 45 anos

☐ 26 a 30 anos

☐ 46 a 50 anos

☐ 31 a 35 anos,

☐ 51 a 55 anos

☐ 36 a 40 anos

☐ acima de 56 anos

3) Escolaridade

☐ analfabeto

☐ Ensino Fundamental ☐ completo ☐ incompleto

☐ Ensino Médio ☐ completo ☐ incompleto

☐ Ensino Superior ☐ completo ☐ incompleto Curso: _____

☐ Outros _____

4) Profissão: _____

5) A quanto tempo reside no do Município de Cacoal?

☐ Menos de 1 ano

☐ 11 a 15 anos

☐ 1 a 5 anos

☐ acima de 16 anos

☐ 6 a 10 anos

6) Você conhece a atual administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal?

☐ sim, conheço bem

☐ não ouvi falar

☐ sim, mas conheço pouco

☐ não sabe / não opinou

☐ só de ouvir falar

7) Como você avalia a atual administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal?

☐ ótima

☐ ruim

☐ boa

☐ não sabe / não opinou

☐ regular

8) Em relação ao Gestor de Esporte da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, como você avalia o seu desempenho?

☐ ótimo

☐ ruim

☐ bom

☐ não sabe / não opinou

☐ regular

9) As necessidades impostas pela realidade do contexto nacional são atendidas pelo gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal?

☐ Sim ☐ Não

10) O gestor de esporte da Autarquia Municipal de Esporte é devidamente capacitado para desempenhar as suas funções?

☐ Sim ☐ Não

11) O gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal tem capacidade para refletir e compreender assuntos relativos à sua área de atuação, estabelecendo critérios para enfrentar desafios e solucionando os problemas?

☐ Sim ☐ Não

12) Na sua opinião o gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal é comprometido com Programas e Projetos Institucionais, cumpre normas legais e metas estabelecidas e tem responsabilidade e cuidado no tratamento do patrimônio da unidade e utilização racional de seus recursos.

☐ Sim ☐ Não

13) Percebe-se a importância de um gestor esportivo de suas funções na estrutura de funcionamento da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal. Em sua opinião, o gestor esportivo é comprometido com seu trabalho, sendo responsável pelo que faz?

☐ Sim ☐ Não

14) O gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal concentra-se nos compromissos de desempenho, contribuindo com idéias e sugestões para obtenção de resultados satisfatórios, sempre tendo em vista as metas estabelecidas para um bom andamento da unidade?

☐ Sim ☐ Não

15) Você conhece os projetos desenvolvidos pela Autarquia Municipal de Esportes?

☐ Sim ☐ Não

Quais? _____

16) Quanto à administração do projeto “Pensando no Amanhã”, como você o avalia?

☐ ótima

☐ ruim

☐ boa

☐ não sabe / não opinou

☐ regular

17) O projeto “Pensando no Amanhã” da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal tem como seu principal objetivo a Inclusão Social através do Esporte e promover integração da classe social e econômica do município. Diante do exposto, o projeto tem alcançado seus objetivos na atual gestão esportiva da Autarquia Municipal de Esporte?

☐ Sim

☐ Não

18) A gestão esportiva tenta compreender as habilidades que se requer para se conduzir os negócios das unidade esportivas. Conforme Parkhouse (1996) as competências são fundamentais para todos os gestores esportivos. Assinale as competências que o gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte corresponde.

☐ Habilidades básicas

☐ *Marketing* e Vendas

☐ Habilidades Técnicas

☐ Programação de Eventos

☐ Habilidades Conceitual

☐ Supervisão de Recursos Humanos

☐ Habilidades Humanas

☐ Gerencia de Instalações

☐ Comunicação

☐ Gerencias Fiscais

19) Identifique o principal fator que interfere no bom andamento das atividades da Autarquia Municipal de Cacoal:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Falta de Comunicação | <input type="checkbox"/> A Burocracia existentes nos órgão públicos |
| <input type="checkbox"/> Falta de Planejamento | <input type="checkbox"/> Não cumprimento do Cronograma das |
| <input type="checkbox"/> Falta de Supervisão | Atividades Anuais |
| <input type="checkbox"/> Falta de profissionais qualificados | |
| <input type="checkbox"/> Outros Quais?_____ | |

TERMO DE CONSENTIMENTO:

Eu _____,RG _____, declaro que de livre e espontânea vontade participei da pesquisa _____

Assinatura do participante: _____

Local/data:_____/_____

Caso não queira identifica-se marque o campo seguinte: ()

O Pesquisador Responsável por este Artigo é NATHALIA FERNANDA MACHADO do curso de Bacharel em Administração, sob orientação de SIMONE MARÇAL QUINTINO. Esta pesquisa é de caráter sigiloso. Não serão divulgados nomes de participantes.

APÊNDICE B: ENTREVISTA

Entrevista aplicada ao Gestor de Esporte da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, para avaliar o desempenho de sua gestão.

1) Idade: _____

3) Escolaridade: _____

4) Profissão: _____

5) Tempo em que reside no Município de Cacoal: _____

6) Antes de se tornar gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal já era desportista do Município?

() Sim

() Não

7) Há quanto tempo está na Administração da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal?

8) Como gestor esportivo da Autarquia Municipal de Cacoal, você se sente devidamente capacitado para desempenhar suas funções? Justifique.

9) Dentre as funções que lhe são atribuídas como gestor esportivo da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, quais dessas funções você tem mais dificuldade em executá-las?

10) Quando surgem às dificuldades corriqueiras no trabalho, você como gestor esportivo da unidade, se sente capaz solicitar ajuda e aceitar opiniões de colegas de trabalho?

11) Em relação ao orçamento anual da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, no seu ponto de vista, o orçamento que é disponibilizado pelo município é suficiente para a realização de todas as atividades da Autarquia?

12) A Autarquia Municipal de Esporte é um órgão público pertencente à Prefeitura Municipal de Cacoal e é a responsável pelo esporte no município, dentre as principais atividades

desenvolvidas pela Autarquia, qual dessas atividades você como gestor esportivo considera a mais importante? Por quê?

13) Quanto ao Projeto “Pensando no Amanhã”, qual a importância desse projeto para Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal e para população cacoalense?

14) De acordo Parkhouse (1996) as principais competências que o gestor esportivo deve ter para um bom gerenciamento das unidades esportivas são: Habilidades básicas, *Marketing* e Vendas, Habilidades Técnicas, Programação de Eventos, Supervisão de Recursos Humanos e Gerencias Fiscais. Dentre essas competências citas pelo autor quais dela você mais identifica com a sua gestão? Por quê?

!5) Identifique os principais fatores que interfere no bom andamento das atividades da Autarquia Municipal de Cacoal?

16) Quanto aos profissionais da Autarquia Municipal de Esporte de Cacoal todos são devidamente qualificados para desenvolver suas atividades? Justifique.

17) Como gestor esportivo da autarquia Municipal de Esporte de Cacoal, quais as principais dificuldades que a unidade enfrenta? Justifique.
